

تمكين خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) عبر تويتر (Twitter)

تود س. هِلموس (Todd C. Helmus)، إليزابِث بودين- بارون (Elizabeth Bodine-Baron)

بالرغم من خسائرها الأخيرة في ساحات القتال في سوريا والعراق، تظل الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) تهديداً بالغاً إذ ما زالت تكتسب الأتباع وتُلهِم بالهجمات الإرهابية في الغرب وحول العالم. منصات وسائل التواصل الاجتماعيّ مثل تويتر (Twitter) لعبت دوراً أساسياً في نجاح الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، فقد استخدَمت الأخيرة هذه القنوات لنشر رسالتها، والاتصال بالجماهير الجديدة والقديمة، والتشجيع على شنّ هجمات. في عام 2015، موّلت مؤسسة RAND دراسةً لتبحث في شبكات مناصري الدولة الإسلامية في العراق وسوريا وخصومها عبر تويتر، وقد نُشِرَت نتائج هذه الدراسة عام 2016.[1] وجدت تلك الدراسة أنه بالرغم من الأعداد الساحقة، فإنّ خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا مشرذمون إلى حدٍّ عميقٍ على طول الخطوط المذهبية والقومية، بينما يتّصف مناصرو الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، بالرغم من أنهم أقل عدداً، بدرجةٍ أعلى من التنسيق والإلمام في استخدامهم لوسائل التواصل الاجتماعيّ.

في تحليلنا السابق لأكثر من 23 مليون تغريدةٍ صادرةٍ عمّا يزيد على 770,000 حساب استخدامٍ مختلف، من يوليو/تموز 2014 وحتى مايو/أيار 2015، وجدنا أنّ خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا يتفوّقون في العدد على مناصريها بنسبة ستةٍ إلى واحد، وتتصاعد هذه النسبة حتى تصل الثلاثين إلى واحدٍ مع انقضاء شهر مايو/أيار 2015. مع الأسف، على الرغم من العدد الأكبر للخصوم، ما زال هناك تصورٌ بأنّ مناصري الدولة الإسلامية في العراق وسوريا يهيمنون على تويتر. هذا التصور مبنيٌّ جزئياً على واقع أنّ مناصري الدولة الإسلامية في العراق وسوريا "يتفوّقون في التغريد" على الخصوم بانتظام، إذ ينتجون ما معدله 50 في المئة من التغريدات اليومية أكثر من الخصوم. إضافةً إلى ذلك، هم يشغّلون استراتيجياتٍ متطوّرةً في استخدامهم لوسائل التواصل الاجتماعيّ، فيحشدون أتباعهم لنشر محتوى التغريدات بسرعةٍ وفعالية. مثلاً، تنتِج المكاتب الإعلامية التابعة للدولة الإسلامية في العراق وسوريا محتوى مصمماً ليلائم جماهيرَ مختلفةً بلغّاتٍ مختلفة، ويتراوح ذلك بين النص البسيط، إلى مقاطع الفيديو المنتَجَة ببراعة، بحيث تكاد تكون مسرحية الطابع. تغريداتهم تحوي بانتظام عباراتٍ مثل "خبر عاجل"، و"أنشر"، و"أربط"، و"صَدَر الآن"، و"محتوى تصويريّ"، وهي مصطلحاتٌ تغيب عن تغريدات معارضة الدولة الإسلامية في العراق وسوريا.

خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا ، من جهةٍ أخرى، منقسمون على طول الخطوط المذهبية والقومية معاً. بالاستمداد من تحليل

الشبكات والتحليل اللغويّ، اكتشفنا وجود أربع مجموعاتٍ جامعةٍ كبيرة: ثلاثٌ منها تعارض الدولة الإسلامية في العراق وسوريا على الأغلب (السنة، والشيعة، والمجاهدين السوريين)، وواحدةٌ تدعم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا. كلّ واحدةٍ من هذه المجموعات تستخدم لغةً مختلفةً للتحدث عن الدولة الإسلامية في العراق وسوريا والقضايا التي تعني هذه المجموعات. عند دراسة هذه المواضيع المستقلة التي تلقى صدى، يتّضح أنّ جهود الرسائل المضادة يجب أنّ تكون مصمَّمَةً لتلائم الاهتمامات الأساسية لكل مجموعة. إنّ رسالةً من النوع الذي "يناسب كل الأحوال" (مثلاً، "الدولة الإسلامية في العراق وسوريا شرّ") ستفشل.

يقدّم هذا المنظور التحليليّ خياراتٍ من أجل التفعيل العملياتيّ للنتائج التي وصلنا إليها مؤخراً بشأن خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا ومناصريها عبر تويتر، فمزجنا هذه النتائج بالبحث الحاليّ حول الاستفادة من مؤثّرين، وتصميم رسائل من أجل وضع استراتيجية رسائلَ مضادةٍ عبر تويتر، تكون مستندةً إلى البيانات، وقابلةً للتفعيل. تصوغ هذه الورقة مقاربةً في الرسائل المضادة للاستخدام في مسارَين رئيسيَين للتواصل. أولاً، نفصّل مقاربةً للعمل مع مستخدمين مؤثرين لتويتر في العالم العربيّ، من أجل الترويج لعمليةٍ أصيلةٍ تنطلق من القاعدة نحو الأعلى في الرسائل المضادة للدولة الإسلامية في العراق وسوريا. ثانياً، نسلّط الضوء على طرقٍ تتمكن من خلالها الولايات المتحدة والحكومات الشريكة

بالمقارنة مع مناصري الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، ينتِج خصومها عدد تغريداتٍ يقِلّ بنسبة 50 في المئة، في اليوم الواحد (40 تغريدةً في المعدل، مقارنةً مع 60 تصدر عن المناصرين)، مما يوحي بأنّ هذه المجموعة ليست مُحَمَّسَةً بالكامل في المعركة ضد الدولة الإسلامية في العراق وسوريا.

لها والمنظمات غير الحكومية، من استخدام تحليلنا لكي تنفّذ بصورةٍ أكثر فعالية، رسائل تنطلق من الأعلى نحو القاعدة لمكافحة دعم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا عبر تويتر بشكلٍ مباشر.

الرسائل التي تنطلق من القاعدة نحو الأعلى: المؤثّرون

إحدى الملاحظات الرئيسية من دراستنا السابقة هي الوفرة الواسعة في خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) النشطين عبر تويتر (Twitter). إنّ خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا هؤلاء، يمثّلون مكوّناً أساسياً في حملةٍ لمكافحة الدولة الإسلامية في العراق وسوريا. من غير المرجح أن تكون حكومة الولايات المتحدة رسولاً ذا مصداقيةٍ بين الشعوب التي تتّصف بشدة تعرّضها لخطر التحول نحو الراديكالية والانقياد للتجنيد.[2] في المقابل، من المرجح أن يتمكّن النظراء الناطقون بالعربية داخل مجموعةٍ ما أن يستهدفوا التطرف والأيديولوجيا المتطرفة بطريقةٍ أكثر مصداقيةً لحد أبعد، من حملات الرسائل التي ترعاها الحكومة منفردة. إنّ محاورين من هذا النوع هم أيضاً غير مقيّدين بالتعاطي المباشر مع الجذور الدينية الشائكة للتطرف. ونظراً لطبيعة الانتشار السريع لوسائل التواصل الاجتماعيّ، تملك هذه الرسائل فرصة الانبثاق نحو شبكات تواصلٍ اجتماعيٍّ متعددةٍ ومتنوعة.

هذه الملاحظة مدعومةٌ بحشدٍ من البيانات داخل قطاع التسويق التجاريّ. من المرجح بصورةٍ أكبر أن تكون مشافهةٌ فردية (أي التوصيات بعلاماتٍ تجاريةٍ معيّنةٍ من قِبَل الأصدقاء والعائلة والخبراء الموثوقين) أكثر تأثيراً في قرارات عمليات الشراء من العملية التقليدية في إعلان الشركات. مثلاً، نفّذت شركة نيلسن (Nielsen) مؤخراً دراسةً استقصائيةً أظهرت أنّ 83 في المئة من المستجيبين عبر الإنترنت ممن خضعوا لهذه الدراسة، يثقون بتوصياتٍ صدرت عن أفرادٍ يعرفونهم من الأصدقاء والعائلة.[3] توحي دراساتٌ استقصائيةٌ صناعيةٌ أخرى بوجود قابليةٍ كامنةٍ في التوصيات المبنية على وسائل التواصل الاجتماعيّ. وجدت شركة ماكينزي (McK-insey) مثلاً، أنّ 26 في المئة من عمليات الشراء على امتداد فئاتٍ من المنتجات كانت متأثّرةً بتوصياتٍ عبر وسائل التواصل الاجتماعيّ.[4]

بالرغم من المصداقية المتزايدة لخصوم الدولة الإسلامية في العراق

وسوريا هؤلاء، فإنهم يعانون من محدودياتٍ رئيسية. بالمقارنة مع مناصري الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، ينتِج خصومها عدد تغريداتٍ يقِلّ بنسبة 50 في المئة، في اليوم الواحد (40 تغريدةً في المعدل، مقارنةً مع 60 تصدر عن المناصرين)، مما يوحي بأنّ هذه المجموعة ليست مُحَمَّسَةً بالكامل في المعركة ضد الدولة الإسلامية في العراق وسوريا. بالإضافة إلى ذلك، تُظهِر التحليلات اللغوية المتعلقة بالمجموعة الجامعة لمناصري الدولة الإسلامية في العراق وسوريا أنّ هؤلاء يتمسكون بشكلٍ أنشط، باستراتيجيةٍ فعالةٍ في وسائل التواصل الاجتماعيّ عن طريق التشجيع الاستباقيّ لأمثالهم من المناصرين على "نشر" و"تعميم" و"ربط" الرسائل من أجل توسيع متناوَلِها وتأثيرها.[5] بالتالي، على الرغم من أعدادهم، يظلّ خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا في وضعٍ غير مؤاتٍ عند المقارنة.

نجادل بأنّ هذا الوضع غير المؤاتي يمكن على الأقلّ، عكسه جزئياً. استفدنا هذه الخلاصة من قطاع التسويق التجاريّ، حيث طوّرَت الأعمال عدداً من البرامج المصمَّمَة لتوليد مشافهةٍ إيجابيةٍ وتعزيز القدرة الكامنة على التأثير لدى شبكات الدعم التابعة لها. مثلاً، توظّف شركة فيسكارز (Fiskars) للفنون والحِرَف برنامج سفارةٍ لعلامتها التجارية، تعمل فيه مع المتحمسين المحليين للفنون والحِرَف من أجل مساعدتهم على إخبار قصتهم حول استخدام منتجات فيسكارز. نُقِلَ أنّ الحملة ولّدَت زيادةً قدرها 600 في المئة في المحادثات عبر الإنترنت[6]. شركة ساب (SAP) لبرمجيات حقل الأعمال، طوّرت ونفّذت خطةً للارتباط مع خبراءَ موثوقين متنوعين يشملون أساتذة، ومحللين في حقل الأعمال، ومدوِّنين حول أمور البرمجيات.[7] استفادت بابست بلو ريبون (Pabst Blue Ribbon) من برنامجٍ استراتيجيٍّ في المشافهة. هذا البرنامج الذي استهدف الشريحة الألفية من السكان في بورتلاند، أوريغون، يُنسَب إليه في أحيانٍ كثيرة، فضل إحداث تحوّلٍ كاملٍ في هذه العلامة التجارية.[8]

إننا مقتنعون أنّ دراسةً لممارسات المشافهة التجارية هذه، بالتلازم مع تقييمٍ عن كثب للنتائج التي حصلنا عليها من خلال الشبكات، بوسعها أن تدلّ نحو عملياتٍ يمكنها تعزيز عدد وتأثير المجموعة المعارِضة للدولة الإسلامية في العراق وسوريا. كيف يستطيع برنامجٌ تسويقيٌّ مصمَّمٌ للمساعدة في بيع البرمجيات الخاصة بحقل الأعمال والبيرة، أن يتعاطى مع مشكلةٍ شائكةٍ ومعقّدةٍ مثل التحوّل نحو الراديكالية؟ بالطبع، التسويق عبر المشافهة لم يقتصر فقط على بيع المزيد من المنتجات؛ لقد استُخدِم أيضاً في حملات الترويج المضادّ للتدخين بين المراهقين، ومكافحة الاتّجار بالجنس.[9] في صميمه، التسويق عبر المشافهة هو عبارةٌ عن إشعال تحركاتٍ اجتماعية: جَعْلُ المزيد من الأشخاص يشاركون الآخرين آراءهم حول موضوعٍ معيّن، وحَمْلهم على فِعْلِ ذلك بطريقةٍ أكثر تأثيراً وأصالةً ومصداقية. إنّ تحقيق نتيجةٍ مثل هذه بوصفها جزءاً من حملةٍ لمكافحة الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) من شأنه عزل مناصري الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، وتقليل تقبّل رسالتها، وتوفير إلهامٍ أكثر إيجابيةً لأولئك الواقعين تحت خطر التحوّل نحو الراديكالية.

نعرّف بمقاربةٍ خلال هذا المنظور التحليليّ، تعتمد على تويتر بوصفه الآلية الأولية لفهم المؤثّرين المحتمَلين والتعرّف إليهم. إنما، نأمل أن يكون للمقاربة الموصى بها تداعياتٌ أكثر اتّساعاً بكثير. من حيث النظرية، يرجح أن يكون مستخدمو تويتر المؤثّرون، مؤثّرين أيضاً عبر قنواتٍ أخرى من وسائل التواصل الاجتماعيّ، بالإضافة إلى حياتهم الحقيقية غير الافتراضية. بالتالي، إنّ العثور على المؤثّرين عبر تويتر وتدريبهم سيكون له تأثيرٌ أبعد من تويتر بمجالٍ كبير.

نستخلص الدروس الآتية من الكمّ المتنامي للدراسات السابقة في حقل الأعمال، والذي يوصي بمقارباتٍ لتعزيز المشافهة.

إننا مقتنعون أنّ دراسةً لممارسات المشافهة التجارية هذه، بالتلازم مع تقييمٍ عن كثب للنتائج التي حصلنا عليها من خلال الشبكات، بوسعها أن تدلّ نحو عملياتٍ يمكنها تعزيز عدد وتأثير المجموعة المعارِضة للدولة الإسلامية في العراق وسوريا.

استمع للمحادثة عبر تويتر (Twitter)

الأبحاث حول السوق هي خطوةٌ أولى أساسيةٌ في أيّ حملة تسويقٍ فعالة. عند إجراء أبحاثٍ حول السوق من أجل حملات المؤثّرين، يحاول المسوّقون فهم كيف يتحدّث الخبراء عن علامةٍ تجاريةٍ ما، وكذلك كلٌّ من المعجبين بها والذامّين لها.[10]

هذه الفكرة الأساسية حفّزت بحثنا المتعلق بدراسة مناصري الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) وخصومها عبر تويتر (Twitter). نحن مقتنعون أنّ تحليلاً مثل هذا يمكنه أن ينوّر حملةً للوصول إلى المؤثّرين بشكلٍ مهم. بعزل الأفراد الذين استخدموا بكثرةٍ مصطلح **داعش** و/أو مصطلح **الدولة الإسلامية** (باللغة العربية)، تمكنّا من إخضاع المواضيع الرئيسية لدى كِلا الفئتَين للتحليل اللغويّ. هذه المواضيع (بالإضافة إلى تلك التي تختصّ بها المجموعات القومية السنّيّة) ليست مفيدةً فحسب في الجهود المباشرة للرسائل المضادّة (راجِع: "الرسائل التي تنطلق من الأعلى نحو القاعدة: المجموعات"، ص. 8)، وإنما هي أيضاً تنوّر سبيلاً للوصول إلى المؤثّرين (راجِع "أشرِك مؤثّرين"، ص. 5). تمكنّا أيضاً من اقتفاء وتيرة نشر هاتَين المجموعتَين للمحتوى عبر تويتر، موفّرين بذلك مقياساً مُفترَضاً للحالة التنافسية للنقاش. أخيراً، ساعد التحليل في التعرّف على حادثٍ واحدٍ ذي منشأٍ خارجيٍّ على الأقل (مقتل الطيّار الأردنيّ مُعاذ الكساسبة) حمّس المجموعة المعادية للدولة الإسلامية في العراق وسوريا بقوة. شخّص التحليل أيضاً ما ظهر أنه انخفاضٌ كبيرٌ في نشاط مناصري الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، يمكن أن تكون قد سببته حملة تعليق الحسابات عبر تويتر.[11]

من شأن معلوماتٍ أخرى أن تكون مفيدةً أيضاً. بشكلٍ نقديّ، إنّ تحليلاً مثل هذا يستطيع التعرّف إلى مؤثّرين رئيسيين معادين للدولة الإسلامية في العراق وسوريا في النقاش. يستطيع أيضاً أن يتعرّف إلى أكثر المحتوى المعادي للدولة الإسلامية في العراق وسوريا تأثيراً عن طريق اقتفاء البيانات المتعلقة بالتغريدات التي أعيد إرسالها والتنويهات. من شأن هكذا تحليلٍ أن يتعرّف لا فقط إلى المواضيع المؤثّرة للرسائل (مثلاً، مواضيع ومباحث المحتويات الأكثر وروداً في التغريدات التي تُشارَك بكثافة)، وإنما أن يحدد أيضاً القيمة النسبية لنص التغريدة، ومقطع الفيديو، وروابط الشبكة (أي دراسة محتوى التغريدة التي أعيد إرسالها لتحديد الشعبية النسبية لمقاطع الفيديو أو الصور أو التغريدات النصّيّة).

اختَر المؤثّرين

التعرّف إلى مؤثّرين لأغراض التوعية مهمةٌ تحليليةٌ تخلو نسبياً من التعقيد عبر تويتر (Twitter). بوجود الأدوات التحليلية المتعلقة بوسائل التواصل الاجتماعيّ متاحةً على العموم، بالإمكان تصنيف مستخدمين معيّنين لتويتر في مراتبَ تِبعاً لمقاييسَ مختلفةٍ من التأثير الاجتماعيّ تُطلَق عليها تسمية **المركزية**.[12] المفتاح هو العثور على مستخدمين لتويتر داخل الشبكة، ممن يحرزون درجاتٍ عاليةً في مقاييسَ متعددةٍ من المركزية، بحيث لا نكون فقط في طور التعرّف إلى الحسابات الغزيرة الإنتاج، وإنما بالأحرى إلى تلك التي تشغل موقعاً مهماً داخل المحادثة، وهم يربطون ضمناً مجموعاتٍ مختلفةً ببعضها. يمكن انطلاقاً من هذا المخزون للحسابات العالية المركزية، أن يجريَ فحص الأفراد لتَبيُّن لياقتهم. ميزة هذه المقاربة هو أنها تمكن عملية التعرّف إلى مجموعةٍ أصغر من المؤثّرين المحتمَلين، من أجل إخضاعهم للمزيد من التحقيق والتثبّت من جهة المحللين البشريين. بالنسبة للبرامج ذات الوصول المحدود إلى خبراء شبكات التواصل الاجتماعيّ، من الممكن أيضاً استخدام الأدوات المتوفّرة تجارياً، مثل كلاوت (Klout) وكريد (Kred).[13]

هناك حاجةٌ لأخذ عاملَين إضافيَّين في الاعتبار. أولاً، يمكن أن يسمح تحليل الشبكات للمخططين بفرصة التعرّف إلى المجموعات المحددة التي يرغبون باستهدافها في سياق مشاركة المؤثّرين. في الدراسة السابقة، استخدمنا الخوارزميات الكاشفة للمجموعات للتعرّف إلى مجموعات مستخدمي تويتر الذين يرتبط بعضهم ببعضٍ بشكلٍ وثيق. بإخضاع هذه المجموعات المحددة للتحليل اللغويّ، تمكنّا على أثر ذلك من التعرف لا فقط إلى المشاركين العامّين في هذه المجموعات، وإنما أيضاً إلى المواضيع الفريدة في خطاب تلك المجموعات. لقد تفرّدت المجموعة الجامعة السنّيّة، مثلاً، باحتواء حشدٍ من المجموعات الأصغر حجماً، بدت منظّمةً حول الدول القومية الشرق أوسطية والشمال إفريقيّة (أي الهويات المصرية،

المؤثّرون المثاليون سيكونون أولئك الذين ينشرون بالفعل، بشكلٍ نشط، محتوى ذا صِلة، معادياً للدولة الإسلامية في العراق وسوريا، وأحرزوا درجاتٍ عاليةً في المركزية.

والأردنية، والتونسية، والسعودية، والليبية). بوسع المخططين حينها أن يختاروا المجموعات التي يرغبون في استهدافها من أجل عملية مشاركة المؤثّرين.[14] العملية تقوم بمهمة التحليل التقطيعيّ. عندما يتمّ اختيار المجموعات، من السهل نسبياً تطبيق أدوات تحليل الشبكات، من أجل التعرّف على المؤثّرين المناسبين للمشاركة – أي جماعةٌ من المؤثّرين المحتمَلين لكل مجموعة.

ثانياً، من المهم أخذ موقف كلّ فردٍ من المؤثّرين في عداوة الدولة الإسلامية في العراق وسوريا بعين الاعتبار. لأغراض حملةٍ عامة، يبدو جليّاً أن العمل مع مستخدمين ليس لهم تاريخٌ في نشر المحتوى المعادي للدولة الإسلامية في العراق وسوريا، أو أولئك الذين يقعون في ترتيبٍ متدنٍّ جداً من حيث مقاييس المركزية، أمرٌ تتدنّى قيمته.[15] المؤثّرون المثاليون سيكونون أولئك الذين ينشرون بالفعل، بشكلٍ نشط، محتوى ذا صلة، معادياً للدولة الإسلامية في العراق وسوريا، وأحرزوا درجاتٍ عاليةً في المركزية. إنما، قد يكون من الممكن أيضاً العمل مع خصومٍ متحمّسين للدولة الإسلامية في العراق وسوريا، ممّن يحرزون فقط درجاتٍ متوسطة الارتفاع في مقاييس المركزية، إذا كان الهدف من الحملة مساعدة هؤلاء الأفراد على أن يصبحوا أكثر تأثيراً. أو يمكن للمرء أن يعمل مع خصومٍ للدولة الإسلامية في العراق وسوريا ممّن لهم تأثيرٌ مرتفعٌ وإن كانوا أقل حماساً، إذا كان الهدف حثّ المؤثّرين الأصليين على التغريد بمحتوى معادٍ للدولة الإسلامية في العراق وسوريا بوتيرةٍ أعلى.[16]

مشاركة المؤثرين

من خلال المشاركة النشطة، تسعى المنظمات لبناء علاقةٍ مع المؤثّرين، وتعزيز مهاراتهم في التأثير، ومساعدتهم على تعميم محتوى ذي قابليةٍ عاليةٍ للمشاركة. التحدي الحقيقيّ في العمل مع المؤثّرين هو أنهم يستمدون المصداقية من استقلاليتهم وأصالتهم. الجهود الثقيلة الوطأة، مثل دفع المال للمؤثّرين في مقابل نشر محتوى موحَّد قد يخرّب أصالتهم ويجازف بجعلهم أقل تأثيراً.[17] المنظمات الحكومية وغير الحكومية التي تسعى للعمل مع مؤثّرين، ينبغي عليها بالتالي، أن تتأنّى في مشاركة المؤثّرين المحتمَلين حتى لا تظهر بمظهر المتلاعِب. نعرّف بثلاث خطواتٍ رئيسيةٍ في هذه العملية.

بناء العلاقات

أولاً، يجب أن تعمل المنظمات لبناء علاقةٍ مع المؤثّرين الرئيسيين. إنّ خطوةً رئيسيةً في هذه العملية تشمل البحث المتأنّي حول السوق، الذي يعرّف بما يحبه المؤثّر وما يكرهه، ومواضيع الخطاب عبر تويتر (Twitter). يمكن للمخططين بعد ذلك أن يستعينوا بالمؤثّرين على أساسٍ من الصداقة ويشاركوا محتواهم، ويعلّقوا على ما ينشرون، وينخرطوا معهم في محادثاتٍ حقيقيةٍ عبر الإنترنت.[18] يلاحظ عددٌ من المسوّقين أنّ إظهار الاهتمام الصادق بآراء المؤثّر يمكن أن يكون أداة تسويقٍ قوية، أداةٌ "تكرم أصواتهم"، وتُشعِرُهم بأنهم مُقَدَّرون ومتمكّنون.[19] بالنسبة لأولئك الأفراد المؤثّرين بشكلٍ خاص، من الممكن التواصل معهم خارج المجال الافتراضيّ عن طريق اجتماعاتٍ فرديةٍ أو أثناء مؤتمرات، أو غيرها من الأماكن. بعض الشركات مثلاً، اتخذت خطوةً إضافيةً بدعوة المؤثّرين إلى المقر الرئيسيّ للشركة لإعطائهم لمحاتٍ سريعةٍ عن المنتجات، وتوفير جولاتٍ ميدانيةٍ في طابق المصنع، أو دعوتهم للتحدث مباشرةً مع المدراء التنفيذيين في الشركة.[20] إنّ تدابيرَ كهذه يمكن أن تحمّس المؤثّرين الذين هم في الأصل معجبون بالعلامة التجارية لهذه الشركة، وتعطيهم تجاربَ جديدةً ليشاركوها مع مجموعاتهم عبر الإنترنت. القاعدة الرئيسية في عملية المشاركة هذه هو أنها يجب أن تكون

التحدي الحقيقيّ في العمل مع المؤثّرين هو أنهم يستمدون المصداقية من استقلاليتهم وأصالتهم.

التدريب على وسائل التواصل الاجتماعيّ يمكن توفيره للمؤثّرين المعادين للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) من خلال تشكيلةٍ من الوسائل تشمل ورش العمل وجهاً لوجه، والتعلّم الإلكترونيّ، والندوات عبر الإنترنت، الحيّة منها والمسجَّلَة.

مستدامة؛ المشاركة ليس أمراً يحدث مرّةً ثم ينتهي، أو عمليةً تتوقف عندما تقوى العلاقة. بالتالي، يجادل بعض الباحثين باتجاه تخصيص مدراء من المؤثّرين، يساعدون في إدارة العلاقات مع حافظةٍ محدودةٍ من المؤثّرين.

بناء القدرات

بعد ذلك، يمكن تنفيذ سلسلةٍ من عمليات المشاركة مع المؤثّرين المختارين لبناء قدراتهم في سبيل تأثيرٍ أكثر فعالية. إنّ برامجَ تدريبٍ مثل هذه أصبحت شائعةً في برامج سفراء العلامات التجارية، والموظفين المؤيّدين. مثلاً، وفّرت شركة دِلّ كومبيوترز (Dell Computers) تدريباً على وسائل التواصل الاجتماعيّ للآلاف من موظفيها بوصفه جزءاً من جامعة وسائل التواصل الاجتماعيّ والمجتمع (Social Media and Community University) لديها.[21] هذه الجهود لا تدعم تسويق دِلّ (Dell) فحسب، ولكنها أيضاً تساعد الشركة على توظيف المواهب الجديدة والاحتفاظ بها. المسوّقة الاجتماعية ريبيكا بوشبل (Rebecca Bouchebel) تلاحظ أنّ مثل هذا التدريب يمكنه مساعدة المشاركين على معرفة مَن يستهدفون، وكيف يستهدفونهم، وكيف يصنعون مثلاً، رسائل فعالةً عبر تويتر (Twitter) بوجود الحدّ البالغ 140 حرفاً. قد تتضمن مظاهر أخرى من التدريب تطوير استراتيجيةٍ مناسبةٍ لوسائل التواصل الاجتماعيّ، باستخدام تحليلات البيانات التي تساعد على تحديد اتّساع متناوَل وفعالية حملات الاستعانة، وتحسين التنفيذ.[22] ولا داعيَ لأن يكون التدريب مركّزاً على مهارات الرسائل. إنّ هدفاً رئيسياً من تدريب سفارة العلامات التجارية هو مساعدة المؤثّرين بشكلٍ أفضل على فهم وتقدير العلامة التجارية للشركة، بحيث يصبحون أكثر شوقاً للتحدث عن هذه العلامة التجارية.[23]

التدريب على وسائل التواصل الاجتماعيّ يمكن توفيره للمؤثّرين المعادين للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) من خلال تشكيلةٍ من الوسائل تشمل ورش العمل وجهاً لوجه، والتعلّم الإلكترونيّ، والندوات عبر الإنترنت، الحيّة منها والمسجَّلَة.[24] العديد من الشركات التجارية متخصصةٌ في تطوير برامجِ تدريبٍ مضبوطة التصميم، يمكن تقديمها بسهولةٍ من خلال برنامجٍ للتعلّم الإلكترونيّ. يمكن أيضاً تقديم التدريب الحيّ للحاضرين في المؤتمرات المحلية والإقليمية لمكافحة التطرف العنيف، والأمر الأخير يوفّر فرصةً معزَّزَةً أمام المشاركين للتشبيك. الأمر المهم هو أنه ينبغي للتدريب على وسائل التواصل الاجتماعيّ أن يُعلِّمَ تقنيات السلامة عبر الإنترنت، لمساعدة المتدربين على التعاطي مع بعض المخاطر التي قد تنشأ من المجاهرة بالحديث ضدّ التطرف، وتخفيفها. يجب أن يتضمن أيضاً تدريباً على أصنافٍ متنوعةٍ من منصات وسائل التواصل الاجتماعيّ، والتدريب على تقنيات التأثير في العالم الحقيقيّ غيرالافتراضيّ مثل بناء المنظمات الشعبية. بالإضافة إلى التدريب، قد يكون في الوُسع تمكين المؤثّرين عن طريق المعلومات ذات الصِّلة وتحليلات البيانات. مثلاً، التحليلات التي تتعرّف إلى أكثر أنواع المحتوى تأثيراً في شبكات تواصلٍ اجتماعيٍّ معيّنة، يمكن تعميمها على المؤثّرين لمساعدتهم على ضبط تصميم المحتوى الذي يشاركونه بشكلٍ خاص.

بالفعل، من الأساسيّ تحفيز هؤلاء المؤثّرين على المشاركة في برنامج تدريب كهذا. المشاركة المتأني في خطوة بناء العلاقة التي تمّ وصفها سيكون أساسياً. يجب أن يثِق المؤثّرون بالوكالات والمنظمات والمحاورين الذين يشرِكونهم لأغراض هذا التدريب. من المهم جداً أيضاً أن يرَوا في هذا التدريب قيمةً شخصيةً لهم. لهذه الغاية، تدعو كاري غيتارد (Cari Guittard)، وهي خبيرةٌ في التواصل الاستراتيجيّ، إلى مقاربةٍ هي عبارةٌ عن الصفوف التي يعلّمها الخبراء، حيث يحمل الأفراد الذين يتلقّون التدريب "تصوراً بأنّ التمرين يساعدهم على بناء المهارات الأساسية التي يمكنهم

الإستمرار بالاستفادة منها في حياتهم المهنية والشخصية". تجادل غيتارد بأنّ المسعى سيفشل في نهاية المطاف إذا لم يكن "محفَّزاً ومؤطَّراً من أجل منفعتهم الفردية."[25]

توفير الوصول إلى محتوى قابلٍ للمشاركة

بعد ذلك، من المهم أن يُوَفَّر للمؤثّرين الوصول إلى محتوى قابلٍ للمشاركة – محتوى يستبطن القدرة على تمريره أو أن يُشارَك من جهة طرفٍ ثالث.[26] هناك علمٌ متبرعمٌ حول طابع المحتوى ذي القابلية العالية للمشاركة. مثلاً، في مراجعةٍ لمحتوى "نيويورك تايمز" *(New York Times)* عبر الإنترنت، وجد جونا برغر (Jonah Berger)، الأستاذ في جامعة بنسيلفانيا (University of Pennsyslvania)، أنّ المحتوى الذي ينتِج مشاعرَ من النوع العالي الإثارة – مثل الرهبة والغضب والقلق – يميل لأن يكون أكثر سرعةً في الانتشار من المحتوى الذي يستحضر مشاعرَ من النوع المنخفض الإثارة، مثل الحزن.[27] يجادل آخرون بشكلٍ مشابه بأنّ المحتوى ذي القابلية العالية للمشاركة يكون طريفاً أو مثيراً أو مدهشاً لأنه ينتهك التوقعات بطريقةٍ ما.[28] قابلية المحتوى للمشاركة تعتمد أيضاً على المشارِك. يشارك بعض الأفراد المحتوى لمساعدة الناس، بينما يشارك آخرون المحتوى لأنهم يريدون أن يُرَوا كَمَن هو "على معرفةٍ بالخفايا". بالنسبة لهؤلاء الناس، المشاركة وسيلةٌ للتداول الاجتماعيّ. بِغَضّ النظر، من المرجّح أن يكون توفير وصول المؤثّرين إلى مجموعةٍ من المحتوى الذي يطابق الأساليب المختلفة لهؤلاء، والجماهير التي يسعون للوصول إليها – أمراً ذا أهميةٍ كبيرة.[29]

هناك عدة توصياتٍ لزيادة إمكانية الوصول إلى محتوى قابلٍ للمشاركة. أولاً، يمكن لحكومات الائتلاف أو المنظمات غير الحكومية أن تطوّر المحتوى الخاص بها، مثل مقاطع الفيديو أو الصوَر التي تساعد في الترويج للمباحث الأساسية المعادية للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS). مثلاً، واحدةٌ من هذه الاستراتيجيات في تطوير المحتوى – والتي يجري استخدامها بالفعل إلى حدٍّ ما – هي إصدار مقاطع فيديو غير معَدَّلَة من العراق وسوريا لتساعد على سرد قصة وحشية الدولة الإسلامية في العراق وسوريا أو هزيمتها، ويشمل ذلك المقابلات مع أولئك الذين انشقّوا عنها. يستطيع الممولون الحكوميون أو غير الحكوميين تكليف تنفيذ عملٍ معيّنٍ لفنانين رقميين ولارقميين، بمن فيهم أولئك العاملون في الأفلام والشعر والموسيقى، ليخبروا حكايةً هادفةً وجذابة.

لقد تمّ بالفعل إنشاء كميةٍ كبيرةٍ من المحتوى؛ من المهمات الرئيسية تجميع ومعالجة المحتوى الموجود، وجعل الوصول إليه سهلاً من قِبَل المؤثّرين. قد يتّخذ هذا الأمر شكل موقعٍ إلكترونيٍّ يقدّم محتوى معالَجاً، أو لائحةٌ للتوزيع اليوميّ على المنظمات غير الحكومية المشارِكة ومؤثّري المجتمع المدني، أو تلاقحٌ نشطٌ للمحتوى عبر شبكاتٍ مهمةٍ من المستخدمين، ولكنها مستقلةٌ لولا هذه العملية. من الممكن أيضاً المساعدة على إعطاء المؤثّرين قدرةً على الوصول إلى تجاربَ تساعدهم على سرد قصتهم الخاصة. أحد الأمثلة على هذا الأمر قد يكون السماح للمؤثّرين بفرصة مقابلة المتسرّبين من الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، أو أحد مقاتلي المجاهدين المعادين لها، وهذا بدوره يزوّدهم بمحتوى عظيمٍ ليشاركوه مع جماهيرهم.

السماح بالنقد

العمل مع المؤثّرين المعادين للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) أمرٌ فيه مجازفةٌ بحدّ ذاته. لكي يكون لهم تأثير، ينبغي أن يخبر هؤلاء المؤثّرون قصتهم الخاصة ويدعوا إلى رسالتهم الخاصة. العديد من برامج سفارة العلامات التجارية مدركةٌ لهذا الأمر، وهي بالتالي لا تمنع السفراء من انتقاد العلامات التجارية والمنتجات التي يكونون مؤيّدين لها في ما تبقّى من الأوقات. مثلاً، "الفيسكاريون" (Fiskateers)، وهم سفراء العلامة التجارية "فيسكارز" (Fiskars)، يُسمَح لهم بانتقاد منتجات فيسكارز كما

لقد تمّ بالفعل إنشاء كميةٍ كبيرةٍ من المحتوى؛ من المهمات الرئيسية تجميع ومعالجة المحتوى الموجود، وجعل الوصول إليه سهلاً من قِبَل المؤثّرين.

يرونه مناسباً. هذا النقد مهم، إذ تستخدم "فيسكارز" هذه الانتقادات لتحسين نوعية منتجاتها؛ النقد لا يؤدي إلا إلى زيادة المصداقية لدى مَن هم في الأصل مؤيّدون مخلصون للعلامة التجارية.[30]

بشكلٍ مماثل، على حكومة الولايات المتحدة ألّا تتوقع من المؤثّرين العاملين معها أن يلتزموا بالمحتوى الموَحَّد في ما يتعلق بالدولة الإسلامية في العراق وسوريا أو سياسات الولايات المتحدة. يجادل الكاتبان في مجلة "أتلانتِك" *(Atlantic)*، شارلي وينتر (Charlie Winter) وجوردان باخ–لومباردو (Jordan Bach–Lombardo)، أنّ الجهات الفاعلة المحلية يجب أن تُعطى الحرية في تغليف الرسائل المعادية للدولة الإسلامية في العراق وسوريا كما تراه مناسباً. هما يلاحظان مثلاً، أنه إذا تحتَّمَ على الرُّسُل المعادين للدولة الإسلامية في العراق وسوريا أن يضبطوا رسائلهم لتتلائم مع مقولة "'الدولة–الإسلامية–هي–مؤامرةٌ غربية'، المقبولة على نطاقٍ واسعٍ جداً في الشرق الأوسط"، فليكن.[31] إذا تحتَّمَ أن تُغَلَّفَ الرسائل بانتقاداتٍ للمستوطنات الإسرائيلية، فهذا يجب أن يكون مقبولاً أيضاً.[32] إنّ "انتقاداتٍ" كهذه لن تزيد رسائلهم إلا مصداقيةً بين الجماهير الرئيسية المستهدَفَة.

من الضروريّ أن تتفحّص الولايات المتحدة وسائر الوكالات الحكومية المؤثّرين المحتمَلين بتأنٍّ، لتبيُّن لياقتهم. مثلاً، إنّ مؤثّراً يعارض الدولة الإسلامية في العراق وسوريا ولكنه يدعم منظماتٍ عنيفةً أخرى لن يكون شريكاً مناسباً. إنما، تفحّصٌ من هذا النوع ينبغي ألّا يُدفَعَ إلى أقصى حدّ، ويُلزِمَ باتفاقٍ موَحَّدٍ على كل مظاهر سياسات الولايات المتحدة.

الرسائل التي تنطلق من الأعلى نحو القاعدة: المجموعات

في سبيل فهم جماهيرهم، "يجب على المسوّقين الذين يطوّرون استراتيجيةً في وسائل التواصل الاجتماعيّ، أن يستمعوا أولاً لما تقوله المجموعات الموجودة عبر الإنترنت عن منتجاتهم، وأين يقولونه".[33] التحليل الذي يوفّر تقطيعاً للسوق استناداً إلى البيانات أساسيٌّ لهذه الخطوة، والمنهج المبيّن في دراستنا السابقة يوفّر مقاربةً دقيقةً جداً يمكن الاستفادة منها لفهم معارضة الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) عبر الإنترنت.

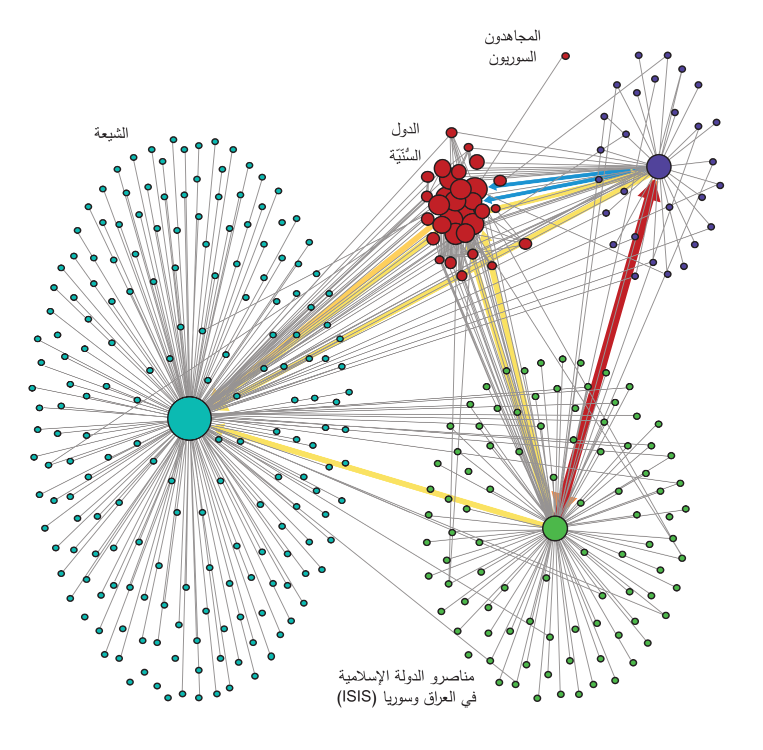
فهم الجمهور

كما تمّ ذِكرُه سابقاً في قسم "الرسائل التي تنطلق من القاعدة نحو الأعلى: المؤثّرون"، قبل تصميم حملةٍ عبر وسائل التواصل الاجتماعيّ، يجب على المنظمات أن تفهم جمهورها أولاً. بالخصوص، هناك حاجةٌ لمقاربةٍ تحليليةٍ تستند إلى البيانات من أجل التعرّف إلى المجموعات والمواضيع التي تلقى صدى، والتي ترتبط بكلٍّ منها. يمكن استخدام المقاربة المستندة إلى البيانات أيضاً للتعرّف إلى سلوك المجموعة – ما هي دالّات الهاش التي يشيع استعمالها، وإذا كانت هناك منافذُ إعلاميةٌ مشترَكةٌ يعاد تغريدها بكثرة، ومَن هم المشاركون الأساسيون والمؤثّرون الرئيسيون في كل مجموعة، إلخ. من الممكن أن تكون للمجموعات المختلفة أنواعٌ مختلفةٌ من المحتوى المؤثّر؛ بعضها قد يستجيب في أحيانٍ أكثر للصوَر ومقاطع الفيديو، بينما يستجيب آخرون بشكلٍ أفضل للكراسات الدينية المصنوعة بتأنٍّ. إنّ مقاربة الشبكات والمقاربة اللغوية اللتَين استُخدِمَتا في الدراسة السابقة بوسعهما المساعدة على فهم الجمهور؛ هما تفيدان في التعرّف إلى الخطوط الموجودة بين المجموعات، والتي يمكن تحليلها أكثر لتحديد السلوك الفريد للمجموعة، وتصميم استراتيجيةٍ في الرسائل المضادّة، مُصَمَّمَةٍ بشكلٍ مناسبٍ.

عند استخدام هذه المقاربة في حملةٍ معاديةٍ للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS)، نرى المجموعات الجامعة الأربعة التي تحتوي المحادثة حول الدولة الإسلامية في العراق وسوريا عبر تويتر (Twitter)، كما هو مبيَّنٌ في الشكل رقم 1.

لقد حدّد تحليلٌ لغويٌّ لكل مجموعةٍ في الدراسة السابقة، أنّ مجموعة الشيعة تستخدم عباراتٍ تاريخيةً إسلاميةً لإدانة الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، وتربط المجموعة بالمملكة العربية السعودية، بينما تدعم بشكلٍ عام، الائتلاف الدوليّ ضدّ الدولة الإسلامية في العراق وسوريا. في المقابل، مجموعة المجاهدين السوريين مرتابةٌ من الائتلاف الدوليّ، ومقتنعةٌ بأنه يدعم النظام السوريّ. المجموعة السُّنّيّة، كما هو جليٌّ من هيكليتها المختلفة، فيها انقسامٌ شديد، مع وجود اختلافٍ في المواضيع التي تلقى صدى في كل مجموعةٍ فرعية. بعض هذه المجموعات الفرعية معادٍ للدولة الإسلامية في العراق وسوريا بقوة، وإنما لأسبابٍ مختلفة. مثلاً، المجموعة الفرعية

الشكل رقم 1.
شبكة مجموعة المجموعات (المجموعات الجامعة)



المصدر: بودين–بارون وآخرون (.Bodine–Baron et al)، 2016. بالاستناد إلى تحليل مؤسسة RAND، وبيانات تويتر (Twitter) من يوليو/تموز 2014، وحتى مايو/أيار 2015.
ملاحظة: في هذا الشكل، كلّ عُقدةٍ تمثّل مجموعة، ويدلّ حجم العقدة على حجم المجموعة (أي عدد حسابات الاستخدام المنتمية إلى تلك المجموعة). العُقَد مضمومةٌ وملوَّنَةٌ تبعاً للمجموعة الجامعة. يدلّ لون الحدّ على العدد النسبيّ للتغريدات بين المجموعات، حيث يشير الأحمر إلى عددٍ كبيرٍ جداً، والبرتقاليّ إلى عددٍ كبير، والأصفر إلى متوسط، والرماديّ إلى ضئيل.
RAND *PE227-1*

السعودية قلقةٌ جداً من توسّع الدولة الإسلامية في العراق وسوريا إلى داخل المملكة العربية السعودية، والتهديد الذي يطرحه التشيّع الإيرانيّ للإسلام، بينما تركّز المجموعة المصرية على القومية المصرية، والارتياب من تنظيم الإخوان المسلمين (Muslim Brotherhood)، والاستياء من سياسات الولايات المتحدة. إنّ مواضيعَ معاديةً للدولة الإسلامية في العراق وسوريا مثل دعم الائتلاف الدوليّ، قد يكون لها تأثيرٌ في المجموعة الفرعية الأردنية وكذلك في المجموعة الجامعة الشيعية، ولكنها قد تفشل بشكلٍ ذريعٍ بالنسبة للمجموعة الفرعية المصرية. الجدول رقم 1 يلقي الضوء على بعض المواضيع البارزة داخل المجموعة الجامعة السُنّيّة.

الجدول رقم 1. المواضيع الرئيسية للرسائل في المجموعات السُنّيّة

المجموعة السُنّيّة	مواضيع الرسائل
المملكة العربية السعودية	– دعم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) وتوسّعها في المملكة العربية السعودية – التهديدات التي يطرحها التشيّع الإيرانيّ للإسلام، والقومية العلمانية، والمجتمع الدوليّ
مصر	– القومية – معارضة الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) – الارتياب من تنظيم الإخوان المسلمين (Muslim Brotherhood) – الاستياء من سياسات الولايات المتحدة
الأردن	– القومية – مُعاذ الكساسبة – الدعم للحملة الجوية الدولية
ليبيا	– القومية – معارضة الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) – الارتياب من السياسيين الليبيين، والمقاتلين، والغرب
اليمن	– دعم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) – انتقاد التدخّل السعوديّ
مستفزّو الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS)	– شتائم
تونس	– بريد متطفّل (مؤيّدٌ ومعادٍ للدولة الإسلامية في العراق وسوريا [ISIS]، يسعى لبيع خدماتٍ لا صِلة لها بالموضوع)؛ برمجياتٌ روبوتيةٌ تستعمل دالّات الهاش المرتبطة بتونس
مجلس التعاون الخليجيّ (GCC)	أكثر الرسائل هي من نوع البريد المتطفّل المعادي للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS)

المصدر: تحليل مؤسسة RAND، وبيانات تويتر (Twitter) منذ يوليو/تموز 2014 وحتى مايو/أيار 2015.

إنّ حملةً لمكافحة الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، تستخدم رسائل عموميةً لتحفيز المعارضة للدولة الإسلامية في العراق وسوريا والحطّ من مناصريها لن تكون فاعلةً في هذا المشهد المتشرذم. المواضيع المتنوعة التي تلقى صدى داخل المجموعات المختلفة، تشير إلى الحاجة لتصميم رسائلَ وتطوير استراتيجياتٍ لمقاربة كل مجموعة.

تثقيف الجمهور

بعد الفراغ من رسم خارطة المشهد عبر الإنترنت وتحليله، يمكن للمنظمات أن تبدأ بتصميم رسائلَ وتثقيف الجماهير المحتَمَلَة. في هذه الحالة بالذات، سيكون من المهم فهم أنّ المحتوى الذي لا يحمل علامة الولايات المتحدة سيُنظَر إليه من جهة الجماهير العربية على أنه ذو مصداقيةٍ أكبر بكثيرٍ من المحتوى الذي تعممه المصادر الأمريكية مباشرة.[34] بدلاً من التحسّر على هذا الواقع، يجب أن تستخدمه المنظمات لصالحها، وتتابع الجهود لبناء القدرات في مراكز الرسائل لدى الأمم الشريكة والمنظمات غير الحكومية. هذه المراكز ستكون مواقع ذات أهميةٍ للرسائل التي تنطلق من الأعلى نحو القاعدة. مثلاً، أطلقت ماليزيا مؤخّراً – بوصفه جزءاً من "التحالف العالميّ ضدّ داعش" ("Global Coalition Against Daesh") الذي تقوده الولايات المتحدة – مركزاً إقليمياً لمكافحة رسائل الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS)، شُكِّلَ على نسق مركز صواب في أبو ظبي.[35] مركز صواب، وهو شراكةٌ بين الولايات المتحدة والإمارات العربية المتحدة، يركّز على الإشراك المباشر عبر الإنترنت من أجل مكافحة الدعاية، ويخطط "لزيادة حدّة النقاش عبر الإنترنت عن طريق تقديم أصواتٍ معتدلةٍ ومتسامحةٍ من كافة أنحاء المنطقة، وتضخيم السرد الشامل والبنّاء".[36]

مع تحوّل وزارة الخارجية الأمريكية من الرسائل المباشرة إلى إدخال شركاء من خلال المركز العالميّ للمشاركة (Global Engagement Center)، سوف تصبح هذه المراكز في البلدان المختلفة مواقعَ ذات أهميةٍ أكبر بالنسبة لمتابعة استراتيجية رسائل تنطلق من الأعلى نحو القاعدة، تستهدف مجموعاتٍ مختلفة. بالخصوص، تستطيع مراكز الرسائل العمل على تثقيف الأتباع في المجموعات ذات الصِّلة، بحيث تصبح هناك جماهيرُ

مع تحوّل وزارة الخارجية الأمريكية من الرسائل المباشرة إلى إدخال شركاء من خلال المركز العالميّ للمشاركة (Global Engagement Center)، سوف تصبح هذه المراكز في البلدان المختلفة مواقعَ ذات أهميةٍ أكبر بالنسبة لمتابعة استراتيجية رسائل تنطلق من الأعلى نحو القاعدة، تستهدف مجموعاتٍ مختلفة.

متشوّقةٌ لتوزيع المحتوى المطلوب، انسجاماً مع خطوط الاستراتيجيات التي تنطلق من القاعدة نحو الأعلى، والتي تمّ تحديدها في ما سبق.

بغضّ النظر عن أيّ منظمةٍ هي التي تقوم بالرسائل، فإنّ إحدى التقنيات التي يمكنها أن تكون مفيدةً جداً للوصول إلى مجموعاتٍ معيّنةٍ هي استهداف دالّات الهاش. باستخدام مقاربةٍ تستند إلى البيانات، تتعرّف المنظمات أولاً إلى دالّات الهاش التي يشيع استعمالها في مجموعةٍ معيّنة. يمكن بعد ذلك وسم (tag) أي استخدام الدالّات في الرسائل، وستصل مباشرةً إلى المستخدمين في تلك المجموعة، إما لأنهم يتتبعون دالّات الهاش هذه، وإما لأنّ المؤثّرين الذين يتبعونهم في تلك المجموعة يستخدمون هذه الدالّات. في ترقّبٍ لاتساع المتناول المحدد هذا، يجب أن تشكّل المنظمات محتوى من أجل المجموعات المحددة مستخدمةً المواضيع التي تلقى صدى، والتي تمّ التعرّف إليها خلال عملية تبيّن خصائص المجموعات التي جرت سابقاً. بالإضافة إلى ذلك، بإمكان المنظمات، ويجب عليها، أن توظف نوع المحتوى (مقاطع فيديو، وصوَر، ونص) الذي يعاد تغريده ويُجاب عليه في أغلب الأحيان، بحسب ما عرّفه تحليل المجموعات المستند إلى البيانات.

بفهم وتثقيف جماهيرَ معيّنة، تستطيع الولايات المتحدة وشركاؤها أن يضمنوا أنها تتواصل بشكلٍ فعال، وبطريقةٍ مدركةٍ للفوارق الدقيقة ومركّزة، مع جماهيرَ معيّنة، بدلاً من التواصل حول المباحث العامة التي قد تكون مهمةً لعددٍ قليلٍ من المتلقّين.

الخلاصات

من الصحيح أنّ وسائل التواصل الاجتماعيّ حديثةٌ نسبياً (تمّ إطلاق تويتر [Twitter] عام 2006)، ولكنّ العديد من أفضل الممارسات لاستخدام هذه الوسائل مبنيّةٌ على مقاربات تسويقٍ مفهومةٍ جيّداً. الدرس الأول، وربما الأكثر أهمية، هو أنّ حملةً عبر وسائل التواصل الاجتماعيّ ينبغي أن تكون جزءاً من استراتيجية تسويقٍ أوسع، إن يكن لبيع المزيد من الأحذية من علامةٍ تجاريةٍ معيّنة، أو لإقناع الشعوب المعرَّضة للخطر بعدم الانخراط في سلوكٍ متطرّفٍ عنيف. بالتالي، المقاربات التي نوصي بها لاستخدام تويتر (Twitter) يجب أن تُربَطَ في النهاية إلى حملةٍ شاملةٍ تسعى لإضعاف التطرّف.

وسائل التواصل الاجتماعيّ بالذات يمكن الاستفادة منها "[لإنشاء] محادثاتٍ مع المستهلكين، بدلاً من الرسائل الإقناعية بالعلامة التجارية الآتية من طرفٍ واحد".[37] العمل مع المؤثّرين، وإشراكهم بحيث يزيد تأثيرهم دون الحطّ من مصداقيتهم، يساعد على إنشاء هذه المحادثة بشكلٍ حقيقيٍّ أكثر من الرسائل التي تنطلق من الأعلى نحو القاعدة بشكلٍ صرف.

إنّ تصميم الرسائل التي تنطلق من الأعلى نحو القاعدة عن طريق استهداف مواضيعَ محددةٍ للمجموعات المختلفة، يساعد أيضاً في تسهيل المحادثة الاجتماعية بتوفير محتوى مستقلٍّ يلقى صدى مع القضايا التي تواجهها المجموعات المختلفة. باستخدام تقطيع وتحليل السوق المستند إلى البيانات، تستطيع المنظمات الإنصات إلى المعارضة الموجودة للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) والتعلّم منها لصنع رسائلَ مضادةٍ أكثر فعالية.

أخيراً، يجب أن يتمّ تحليل استراتيجيات الرسائل المضادة والجهود المحددة، لقياس التأثير وتعديل المقاربات بحسب الحاجة. هناك منهجياتٌ متعددةٌ لقياس التأثير على السوق، ويشمل ذلك مؤشرات الأداء الأساسية المختصة بوسائل التواصل الاجتماعيّ. تقييم هذه المؤشرات يتجاوز مرمى هذا المنظور التحليليّ، ولكننا نذكرها هنا بما هي مكوّنٌ أساسيٌّ لتصميم وتقييم حملةٍ من الرسائل المضادة. بالخصوص، يجب أن تكون مربوطةً بأهدافٍ وأغراضٍ محددة، لا أن تُقَيَّمَ من حيث نفس استخدامها.

نقدّم هذه الملاحظات والتوصيات للعديد من الجماهير الأساسية، ويشمل ذلك الوكالات الأمريكية المكلَّفَة بمكافحة تأثير الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، ووكالات الحكومات المتحالفة، والكثير من المنظمات غير الحكومية التي تسعى لمكافحة تأثير الدولة الإسلامية في العراق وسوريا. المركز العالميّ للمشاركة (Global Engagement Center) التابع لوزارة الخارجية الأمريكية هو أحد المنظمات الأساسية: هو يلعب دوراً مركزياً في الجهود الأمريكية لتحفيز وتمكين المؤثّرين، وتعميم محتوى أساسيٍّ معادٍ للدولة الإسلامية في العراق وسوريا.[38] لم ننفّذ تقييماً للمركز العالميّ للمشاركة (Global Engagement Center)، أو غير ذلك من الجهود التي تقوم بها الوكالة، ولذا نحن لا نعرف مدى تمسّك ممارساته الحالية بتوصياتنا المحددة. إنما، من شأن المنظمة أن تلعب دوراً مركزياً في إدارة وتنظيم حملةٍ كهذه. هذا لن يشمل فحسب، الإدارة الفعالة لعملياتها الخاصة (التي تضمّ الرسائل المباشرة عبر تويتر والاستعانة المباشرة بالمؤثّرين)، وإنما أيضاً التنسيق وبناء قدرات المنظمات الشريكة، الحكومية منها وغير الحكومية.

يجب أن نشير إلى أنّ تنفيذ حملةٍ تنطلق من الأعلى نحو القاعدة/من القاعدة نحو الأعلى قد يتطلب مخزوناتٍ كبيرةً من مواهب خبراء التسويق والإعلان ممّن هم ضليعون في صناعة ونشر الرسائل بشكلٍ استراتيجيّ، وإدارة حملات المشافهة. مستمِدَّةً من تجربتها في تنسيق المشاركة المتعلقة

إنّ حملةً إعلاميةً مكافِحةً للدولة الإسلامية في العراق وسوريا، تستند إلى البيانات، وتستفيد من المؤثّرين الرئيسيين بشكلٍ متأنّ، وتصمم الرسائل للمجموعات المختلفة، تستبطن القدرة على حرمان الدولة الإسلامية في العراق وسوريا من منصّاتٍ مهمةٍ لنشر الدعاية وتجنيد المقاتلين.

بالشرق الأوسط في وزارة الخارجية الأمريكية على أثر هجمات 11 سبتمبر/أيلول، لاحظت غيتارد (Guittard) أنه حتى أفضل استراتيجيةٍ يمكن أن تفشل إن هي لم تستغلّ المحاورين الخبراء المحترفين.[39]

إنّ حملةً إعلاميةً مكافِحةً للدولة الإسلامية في العراق وسوريا، تستند إلى البيانات، وتستفيد من المؤثّرين الرئيسيين بشكلٍ متأنٍّ، وتصمم الرسائل للمجموعات المختلفة، تستبطن القدرة على حرمان الدولة الإسلامية في العراق وسوريا من منصّاتٍ مهمةٍ لنشر الدعاية وتجنيد المقاتلين. إنّ جهداً من هذا النوع سوف يساهم في المعركة المكافِحة للدولة الإسلامية في العراق وسوريا، ويساعد على تطوير تكتيكاتٍ لا فقط تحطّ من الدولة الإسلامية في العراق وسوريا عبر الإنترنت الآن، وإنما أيضاً تحارب الخصوم المتطرفين المستقبليين.

الملاحظات

[1] إليزابِث بودين- بارون (Elizabeth Bodine-Baron)، تود هِلمِوس (Todd Helmus)، مادلين ماغنوسون (Madeline Magnuson)، وزيف وينكلمان (Zev Winkelmam)، "دراسة الشبكات الداعمة والمعارِضَة للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) عبر تويتر (Twitter)" *(Examining ISIS Support and Opposition Networks on Twitter)*، سانتا مونيكا، كاليفورنيا: مؤسسة RAND، RR-1328-RC، 2016. اطلع عليه بتاريخ 7 مارس/آذار، 2017: http://www.rand.org/pubs/research_reports/RR1328.html

[2] تود هِلمِوس (Todd Helmus)، إرين يورك (Erin York)، وبيتر تشوك (Peter Chalk)، "الترويج للأصوات المكافحة للتطرف العنيف عبر الإنترنت" *(Promoting Online Voices for Countering Violent Extremism)*، سانتا مونيكا، كاليفورنيا: مؤسسة RAND، RR-130-OSD، 2013. اطلع عليه بتاريخ 7 مارس/آذار، 2017: http://www.rand.org/pubs/research_reports/RR130.html
استراتيجية البيت الأبيض لعام 2001 في مكافحة التطرف العنيف شاطرت أيضاً الرأي بأن رسائل تصدر عن الحكومة الأمريكية قد لا يُنظَر إليها على أنها ذات مصداقية. تجادل الوثيقة المبيّنة لهذه الاستراتيجية بأنه ينبغي على الولايات المتحدة أن تمكّن أصواتٍ مسلمةً ذات مصداقيةٍ وأصالةٍ ويمكن أن يكون لها أثرٌ بنّاءٌ عبر الإنترنت، وهذه بدورها ستلعب دوراً ريادياً في المساعدة لمكافحة دعم التطرف. البيان الصحفيّ الصادر عن البيت الأبيض بعنوان "تمكين الشركاء المحليين من أجل تفادي التطرف العنيف في الولايات المتحدة" (Empowering Local Partners to Prevent Violent Extremism in the United States)، بيانٌ صحفيّ، ،أغسطس/آب،3 واشنطن العاصمة aمارس/آذار،7 . اطلع عليه بتاريخ2011 2017:
https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2011/08/03/empowering-local-partners-prevent-violent-extremism-united-states
والبيان الصحفيّ الصادر عن البيت الأبيض بعنوان "خطة التنفيذ الاستراتيجيّ لتمكين الشركاء المحليين من أجل تفادي التطرف العنيف في الولايات المتحدة" (Strategic Implementation Plan for Empowering Local Partners to Prevent Violent Extremism in the United States)، بيانٌ صحفيّ، واشنطن ،ديسمبر/كانون الأول، 8العاصمة bمارس/ آذار، 7 . اطلع عليه بتاريخ2011 2017:
https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2011/12/08/strategic-implementation-plan-empowering-local-partners-prevent-violent-

[3] يُقارن هذا الأمر بما يناهز 60 في المئة ممّن يعلنون أنهم يثقون بالإعلانات التقليدية المدفوعة الأجر عبر التلفزيون والراديو والمجلات. شركة نيلسن (Nielsen)، "التوصيات من الأصدقاء ما زالت الشكل الإعلانيّ ذا المصداقية الأعلى بين المستهلكين؛ المواقع الإلكترونية الممهورة بعلاماتٍ تجاريةٍ هي الشكل الثاني الأكثر ارتفاعاً من حيث التصنيف" (Recommendations from Friends Remain Most Credible Form of Advertising Among Consumers; Branded Websites are the Second Highest Rated Form). 28 سبتمبر/أيلول، 2015. اطلع عليه بتاريخ 12 أكتوبر/تشرين الأول، 2016:
http://www.nielsen.com/us/en/press-room/2015/recommendations-from-friends-remain-most-credible-form-of-advertising.html

[4] جاك بوغان (Jacques Bughin)، "الحصول على صورةٍ أدقّ لتأثير وسائل التواصل الاجتماعيّ" (Getting a Sharper Picture of Social Media's Influence)، ماكينزي كوارترلي *(McKinsey Quarterly)*، يوليو/تموز 2015. اطلع عليه بتاريخ 12 أكتوبر/تشرين الأول، 2016:
http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/getting-a-sharper-picture-of-social-medias-influence

[5] كيث أ. كوزِنبري (Keith A. Quesenberry)، "استراتيجية وسائل التواصل الاجتماعيّ: التسويق والإعلان في ثورة المستهلكين" *(Social Media Strategy: Marketing and Advertising in the Consumer Revolution)*، لانهام، ماريلاند: رومان وليتلفيلد (Rowman and Littlefield)، 2015.

[6] "الفيسكاريون" (Fiskateers)، brainsonfire.com، غير مؤرَّخ. اطلع عليه بتاريخ 10 أكتوبر/تشرين الأول، 2016: http://brainsonfire.com/work/fiskars؛ روبين فيليبس (Robin Phillips)، غريغ كورديل (Greg Cordell)، جينو تشرتش (Geno Church)، وسبايك جونز (Spike Jones)، "أدمغةٌ مشتعلة، إشعال حركات مشافهةٍ قويةٍ ومستدامة" *(Brains on Fire, Igniting Powerful, Sustainable, Word of Mouth Movements)*، هوبوكِن، نيو جرزي: جون وايلي وأبناؤه، المتحدة (John Wiley & Sons, Inc.)، 2010.

[7] كيمبرلي سميث (Kimberly Smith)، "قصص نجاح التسويق عبر المؤثّرين: كيف أنّ 13 شركةً تفعّل مؤيّدين ومؤثّرين لكي يروّجوا لعلاماتها التجارية" (Influencer Marketing Success Stories: How 13 Companies Are Activating Advocates and Influencers to Promote Their Brands)، ماركتينغ بروفس المحدودة المسؤولية (MarketingProfs LLC)، 2011، ص. 30. اطلع عليه بتاريخ 13 أبريل/نيسان، 2017: http://www.mcbru.com/downloads/MProfs_InfluencerCSC_Altium.pdf

[8] روب ووكر (Rob Walker)، "تسويق اللاتسويق" (The Marketing of No Marketing)، نيويورك تايمز *(New York Times)*، 22 يونيو/ حزيران، 2003. منذ 7 مارس/ آذار، 2017:
http://www.nytimes.com/2003/06/22/magazine/the-marketing-of-no-marketing.html

[9] فيليبس وآخرون (Phillips et al.)، 2010.

[10] بول م. راند (Paul M. Rand)، "يوصى به بشدة: تسخير قدرة المشافهة ووسائل التواصل الاجتماعيّ لبناء علامتك التجارية وعملك" *(Highly Recommended: Harnessing the Power of Word of Mouth and Social Media to Build Your Brand and Your Business)*، الطبعة الأولى، نيويورك: ماكغرو-هيل للتربية والتعليم (McGraw-Hill Education)، 20 سبتمبر/ أيلول، 2013.

[11] تويتر (Twitter)، "آخر التطورات بشأن جهودنا لمحاربة التطرف العنيف" (An Update on Our Efforts to Combat Violent Extremism)، 18أغسطس/آب، 2016. اطلع عليه بتاريخ 7 مارس/آذار، 2017: https://blog.twitter.com/2016/n-update-on-our-efforts-to-combat-violent-extremism

[12] هناك طرقٌ متعددةٌ لقياس مركزية عقدةٍ في شبكةٍ ما، كلّ واحدةٍ منها تشير إلى مفهومٍ مختلفٍ للأهمية أو التأثير الاجتماعيّ. تقيس **مركزية الدرجة** عدد الروابط (الداخلة أو الخارجة أو كلَيهما) التي تملكها كل عقدة. تقيس **مركزية التوسّط** مبدئياً، درجة ربط عقدةٍ ما بين مجموعاتٍ كانت لتكون مستقلةً خلاف ذلك، فتقوم العقدة بمهمة "الجسر" أو نقطة الاستدلال على تدفّق المعلومات خلال الشبكة. هي بالتحديد، تحصي عدد أقصر المسارات بين كل أزواج العقد التي تتضمّن تلك العقدة المعيّنة. تُخصِّص **مركزية المتّجه الذاتيّ** *(Eigenvector centrality)* درجاتٍ نسبيةً لمركزية كل عقدةٍ استناداً إلى المفهوم القائل بأنّ وجود روابط مع العقد التي تحرز درجاتٍ عاليةً في المركزية، يساهم أكثر في الدرجة التي تحرزها العقدة المذكورة، مما تساهم به روابطُ مساويةٌ من حيث العدد، مع عقدٍ أحرزت درجاتٍ متدنية. **مركزية التدفق** مشابهةٌ لما يسمى مركزية التوسّط، ولكنها تفترض أنّ الجهات الفاعلة سوف تستخدم كل المسارات التي تربط بينها بشكلٍ متناسبٍ مع طول الممرات. تُقاس درجة المركزية بعد ذلك عن طريق تناسب مجمل التدفق بين جهتَين فاعلتَين (أي من خلال كل المسارات التي تربط بينهما) الذي يحصل في المسارات التي تكون الجهة الفاعلة المعيّنة جزءاً منها (روبرت هانِمان [Robert Hanneman] ومارك ريدل [Mark Riddle]، "مقدمةٌ إلى منهجيات وسائل التواصل الاجتماعيّ" *[Introduction to Social Network Methods]*، ريفرسايد، كاليفورنيا: جامعة كاليفورنيا، 2005). تقيس مركزية القرب كم تقرُبُ كل عقدةٍ من كل العقد الأخرى في الشبكة. هذا المقياس يتمّ احتسابه أولاً عن طريق تحديد مقدار "نأي" كل عقدة: مجموع أطوال الممرات الأقصر، انطلاقاً من عقدةٍ معيّنةٍ باتجاه سائر العقد الأخرى (تطرف النأي)، أو باتجاه العقدة المعيّنة انطلاقاً من سائر العقد الأخرى (توغّل النأي). بالتالي، القرب هو مقلوب النأي.

[13] درجات كلاوت (Klout scores) يتمّ تطويرها عن طريق رصد القنوات المتنوعة لوسائل التواصل الاجتماعيّ، من أجل احتساب اتّساع متناوَل الفرد، واحتمال التضخيم، والقيمة عبر الشبكة. يوفّر كريد (Kred) مقاييسَ للتأثير، الذي يُعَرَّف بأنه القدرة على إلهام التحرك والاستعانة، الأمر الذي يفصّل مدى

مشاركة الفرد نفسه مع الآخرين. برايان سوليس (Brian Solis) وآلان ويبر (Alan Webber)، "صعود التأثير الرقميّ: دليل 'كيف نفعل' لمجالات الأعمال من أجل تحفيز آثارٍ ونتائجَ مستحبةٍ من خلال تأثير وسائل التواصل الاجتماعيّ" (The Rise of Digital Influence: A "How To" Guide for Businesses to Spark Desirable Effects and Outcomes Through Social Media Influence)، مجموعة ألتيميتر (Altimeter Group)، 21 مارس/آذار، 2012. اطلع عليه بتاريخ 7 مارس/آذار، 2017:
https://www.slideshare.net/Altimeter/the-rise-of-digital-influence

[14] يمكن أيضاً استخدام تقنيات الاستدلال الجغرافيّ من أجل عزل كمٍّ من مستخدمي تويتر (Twitter) المحصورين جغرافياً، بحيث يمكن التعرّف بعد ذلك إلى المؤثّرين فيهم. فائدة استخدام الاستدلال الجغرافيّ هي أنه لا يقتضي تنفيذ تحليلٍ لكشف المجموعات. لكنه قد يحدّ من كمية البيانات التي يمكن تحليلها، إذ لا يمكن الاستدلال جغرافياً بدقةٍ على كل تغريدةٍ أو مُستخدمٍ بواسطة الأدوات والوسائل الموجودة.

[15] نحترز من هذا التصريح بقولنا أنه يمكن بالفعل أن تكون هناك قيمةٌ للعمل مع عددٍ مختارٍ من المستخدمين الذين لا ينشرون محتوى معادياً للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS). إنّ أفراداً مثل هؤلاء، عن طريق المشاركة المتأنية، يمكن حثّهم على المجاهرة بالتحدث ضد الدولة الإسلامية في العراق وسوريا.

[16] تقرير سوليس (Solis) الشديد التأثير يتناول ثلاث خصائصَ رئيسيةٍ ومستحبةٍ في المؤثّر: المتناوَل، ووجود الصلة، وإحداث الصدى. يشير **المتناوَل** إلى حجم الشبكة الاجتماعية للمؤثّر، والمسافة التي تتمكن المعلومات من قطعها داخل تلك الشبكة. الدرجات المُحرَزَة في المركزية يمكنها قياس المتناوَل لفردٍ ما. يشير **وجود الصلة** إلى مدى تراصف محتوى مؤثّرٍ ما مع سِمَة الحملة. إنّ حملةً معاديةً للدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) تستلزم مؤثّرين معادين لها. أخيراً، **إحداث الصدى** هو "ذروة المتناوَل ووجود الصِّلة". هو مدى تفاعل جمهورٍ ما مع محتوى مؤثّرٍ ما، ومشاركته لهذا المحتوى. (سوليس، 2012).

[17] محللون عديدون يحذّرون من دفع المال للمؤثّرين لينشر هؤلاء محتوى إيجابيّاً عن علاماتٍ تجاريةٍ بحيث يكون المال في مقابل الخدمة. راجِع مثلاً، كيم سِلِستر (Kim Celestre) "إن كنتَ تفكر بدفع المال للمؤثّرين العاملين لصالحك ... توقّف" (If You Are Thinking About Paying Your Influencers … Stop)، فورستر (Forrester)، 10سبتمبر/أيلول، 2014. اطلع عليه بتاريخ 30 نوفمبر/تشرين الثاني، 2016:
http:// blogs.forrester.com/kim_celestre/14-09-10-if_you_are_thinking_about_paying_your_influencersstop

[18] كما يصف أحد التقارير التي تتحدث عن الدروس التي جرى تعلُّمُها:

> قبل أن تبدأ بطلب الخدمات، من المهم بناء علاقة عملٍ مع الناس، تكون مستندةً إلى الاحترام المتبادل. إبدأ بتطوير فهم لاهتمامات وتفضيلات المؤثّرين والمؤيدين الذين تعمل معهم. تفاعَل معهم بشكلٍ مبنيٍّ على الصداقة، وعلّق على ما ينشرون، وشارك محتواهم، وانضمَّ إلى محادثاتهم عبر الإنترنت. اعترفْ بهم، والتمس منهم ردود فعلٍ حول مبادرات الشركة واتجاهات الصناعة، واقصِد أن تتعلّم أيّ مقارباتٍ ومباحثَ ونشاطاتٍ من شأنها إلهامهم إلى أكبر حدٍّ أن يتحدثوا ويشاركوا نيابةً عن علامتك التجارية. (سميث [Smith]، 2011).

[19] راجِع، على سبيل المثال، بول م. راند (Paul M. Rand)، 2013؛ كيمبرلي سميث (Kimberly Smith) وإريك برات (Erik Bratt)، "كتاب خطط أوباما، كيف ربح التسويق الرقميّ ووسائل التواصل الاجتماعيّ في الانتخابات" (The Obama Playbook, How Digital Marketing and Social Media Won the Election)، ماركتينغ بروفز شركة محدودة المسؤولية (MarketingProfs LLC)، 1 أبريل/نيسان، 2009. اطلع عليه بتاريخ 10 أكتوبر/تشرين الأول، 2016:
https://cdn2.hubspot.net/hub/93656/file-1912674360-pdf/docs/obamaplaybook_vc.pdf؛
وتيد رايت (Ted Wright)، "فوَران: سخِّر قدرة التسويق عبرالمشافهة للدفع بنموّ العلامة التجارية" (*Fizz: Harness the Power of Word of Mouth Marketing to Drive Brand Growth*)، نيويورك: ماكغرو-هيل للتربية والتعليم (McGraw-Hill Education)، 11 نوفمبر/تشرين الثاني، 2014.

[20] مايكل بوش (Michael Bush)، "كيف يستخدم المسوّقون المؤثّرين عبر الإنترنت لتعزيز جهود التميّز السِّلَعيّ" (How Marketers Use Online Influencers to Boost Branding Efforts)، "آدفرتايزينغ إيج" (*Advertising Age*)، 21 ديسمبر/كانون الأول، 2009. اطلع عليه بتاريخ 15 أكتوبر/تشرين الأول، 2016:
http://adage.com/article/digital/marketers-web-influencers-boost-branding-efforts/141147/

[21] بول بتروني (Paul Petrone)، "كيف حوّلت دِلّ قوتها العاملة إلى جيشٍ من المجنِّدين" (How Dell Turned Its Workforce into an Army of Recruiters)، مدَوَّنة لينكد إن للمواهب (LinkedIn Talent Blog)، 30 يونيو/حزيران، 2015. اطلع عليه بتاريخ 15 أكتوبر/تشرين الأول، 2016:
https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/2015/06/how-dell-turned-its-workforce-into-an-army-of-recruiters

[22] ريبيكا بوشبل (Rebecca Bouchebel)، كما اقتُبِسَ عنها أساساً في هِلموس (Helmus)، ويورك (York)، وتشوك (Chalk)، 2013.

[23] فيليبس وآخرون (Phillips et al.).

[24] "مفلحون" (Muflehun) هي منظمة مجتمعٍ مدنيٍّ مقرها الولايات المتحدة، تملك خبرةً كبيرةً في توفير تدريب على وسائل التواصل الاجتماعيّ وغيره من تدريبات "المؤثّرين"، للشباب المعارض للتطرف. سَعَت "مفلحون" إلى تعزيز قدرات النشطاء من الشباب، بوصفه جزءاً من برنامجها المسمى "السلام السريع الانتشار" (Viral Peace) لتمكين نشطاء الشباب، ومحدِثي التغيير، والقادة من الشباب، بمساعدتهم في تطوير البرامج والحملات التي تسعى لمكافحة التطرف. يدرِّب برنامج "السلام السريع الانتشار" الشباب على استخدام وسائل التواصل الاجتماعيّ وأدوات التواصل عبر الإنترنت بشكلٍ استراتيجيّ، من أجل بناء سردهم الخاص، والتأسيس العضويّ للمجموعات التي تقف ضدّ الكره والتطرف والعنف. سوف يحفّز البرنامج المشاركين أيضاً على تطوير وتنفيذ الحملات المعادية للتطرف، والخاصة بهم. لهذا البرنامج تاريخٌ طويل، وقد تم تطبيقه في الفيليبين، وماليزيا، وسنغافورة، وسريلانكا، والمالديف، والأردن.

[25] كاري غيتارد (Cari Guittard)، في تواصلٍ شخصيٍّ مع المؤلفَين، 14 نوفمبر/تشرين الثاني، 2016.

[26] جيسون ديمرز (Jason DeMers)، "ما الذي يجعل المحتوى قابلاً للمشاركة ولمَ هذا الأمر مهمٌّ بالنسبة للاستفادة الأمثل من محركات البحث" (What Makes Content Shareable and Why It Matters for SEO)، سِرتش أنجِن ووتش (Search Engine Watch)، 4 أغسطس/آب، 2014. اطلع عليه بتاريخ 7 مارس/آذار، 2017:
https://searchenginewatch.com/sew/how-to/2358558/what-makes-content-shareable-why-it-matters-for-seo

[27] دجونا برغر (Jonah Berger) وكاثرين ميلكمان (Katherine Milkman)، "التوصيل الاجتماعيّ، والمشاعر، وسرعة انتشار المحتوى عبر الإنترنت" (Social Transmission, Emotion, and the Virality of Online Content)، 2010. اطلع عليه بتاريخ 15 أكتوبر/تشرين الأول، 2016:
http://opim.wharton.upenn.edu/~kmilkman/Virality.pdf

[28] آندي سِرنوفيتز (Andy Sernovitz)، "التسويق عبر المشافهة: كيف تجعل الشركات الذكية الناسَ يتحدثون" (*Word of Mouth Marketing: How Smart Companies Get People Talking*)، نيو يورك، كلّيّة كابلان للأعمال (Kaplan Business School)، 1 نوفمبر/تشرين الثاني، 2006.

[29] ديف تشافي (Dave Chaffey)، "عشَرة أنواعٍ من المؤثّرين عبر الإنترنت [معلوماتٌ مصوَّرَة]" (Ten Types of Online Influencers [Infographic])، تبصّراتٌ ذكية (Smart Insights)، 13 أغسطس/آب، 2015. اطلع عليه بتاريخ 30 نوفمبر/تشرين الثاني، 2016:
http://www.smartinsights.com/online-pr/online-pr-outreach/types-of-influencers/

[30] "الفيسكاريون" (Fiskateers)، غير مؤَرَّخ. فيليبس وآخرون (Phillips et al.)، 2010.

[31] شارلي وينتر (Charlie Winter) وجوردان باخ-لومباردو (Jordan Bach-Lombardo)، "لماذا تنجح دعاية الدولة الإسلامية في العراق وسوريا: ولماذا يستلزم إيقافها أن تتنحّى الحكومات عن الطريق" (Why ISIS Propaganda Works: And Why Stopping It Requires That Governments Get Out of the Way)، "ذي أتلانتِك" *(The Atlantic)*، 13 فبراير/شباط، 2016. اطلع عليه بتاريخ 7 مارس/آذار، 2017:

https://www.theatlantic.com/international/archive/2016/02/isis-propaganda-war/462702/

[32] وينتر (Winter) وباخ-لومباردو (Bach-Lombardo)، 2016.

[33] إدوارد موران (Edward Moran) وفرانسوا غوسّيو (François Gossieaux)، "التسويق في عالمٍ مفرطٍ في استخدام وسائل التواصل الاجتماعيّ: التحول القبلي للدراسات في مجال الأعمال وخصائص المجموعات الناجحة عبر الإنترنت" (Marketing in a Hyper-Social World: The Tribalization of Business Study and Characteristics of Successful Online Communities)، دجورنال أوف آدفرتايزينغ ريسرتش (مجلة أبحاث الإعلان) *[Journal of Advertising Research]*، مجلد رقم 50، عدد رقم 3، سبتمبر/أيلول 2010.

[34] هِلموس (Helmus)، يورك (York)، وتشوك (Chalk)، 2013 ؛ البيت الأبيض، 2011a؛ البيت الأبيض، 2011b.

[35] براشانث بارامِزواران (Prashanth Parameswaran)، "ماليزيا تعتزم إطلاق مركزٍ جديدٍ لمكافحة رسائل الدولة الإسلامية في مايو/أيار" (Malaysia to Launch New Center to Counter Islamic State Messaging in May)، "ذا ديبلومات" *(The Diplomat)*، 27 يونيو/كانون الثاني، 2016. اطلع عليه بتاريخ 7 مارس/آذار، 2017:

http://thediplomat.com/2016/01/malaysia-to-launch-new-center-to-counter-ISIL-messaging/

[36] وزارة الخارجية الأمريكية، "إطلاق مركز صواب" (Launch of the Sawab Center)، بيانٌ صحفيّ، واشنطن العاصمة، 8 يوليو/تموز، 2015. اطلع عليه بتاريخ 7 مارس/آذار، 2017:
https://2009-2017.state.gov/r/pa/prs/ps/2015/07/244709.htm

[37] كوزِنبري (Quesenberry)، 2016.

[38] مهمة المركز العالميّ للمشاركة (Global Engagement Center) مزدوجة. أولاً، لديه مسؤوليةٌ أساسيةٌ في تنسيق ومزامنة جهود تواصل الحكومة الأمريكية ضدّ الدولة الإسلامية. ثانياً، بدلاً من أن يقوم بمهمة المركز المحوريّ للتواصل الذي تديره الحكومة الأمريكية، يسعى المركز العالميّ للمشاركة إلى مساعدة الحكومات الشريكة والجهات الفاعلة في المجتمع المدنيّ على إنشاء وتعميم محتواهم الخاص لدعم أغراض الولايات المتحدة في مكافحة الإرهاب ("تطوير مركز عالميّ للمشاركة، متكاملٍ لدعم نشاطات التواصل المكافح للإرهاب، والموجّه للخارج على جميع مستويات الحكومة، وإبطال الأمر التنفيذيّ رقم 13584" [Developing an Integrated Global Engagement Center to Support Government-Wide Counterterrorism Communications Activities Directed Abroad and Revoking Executive Order 13584]، الوثائق الرئاسية، الأمر التنفيذيّ رقم 13721 اطلع عليه بتاريخ 14 مارس/آذار، 2016، السجِلّ الفيدراليّ *(Federal Register)*، مجلد رقم 81، عدد رقم 52، 17 مارس/آذار، 2016. اطلع عليه بتاريخ 28 مارس/آذار، 2017:

https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/FR-2016-03-17/pdf/2016-06250.pdf

[39] كاري غيتارد (Cari Guittard)، في تواصلٍ مباشرٍ مع المؤلفَين، 14 نوفمبر/تشرين الثاني، 2016.

عن هذا المنظور

يقدّم هذا المنظور التحليليّ خياراتٍ من أجل التفعيل العملياتيّ للنتائج التي وصلنا إليها مؤخراً بشأن خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا (ISIS) ومناصريها عبر تويتر (Twitter). نصوغ مقاربةً في الرسائل المضادة للاستخدام في مسارَين رئيسيَين للتواصل. أولاً، نفصّل مقاربةً للعمل مع مستخدمين مؤثرين لتويتر في العالم العربيّ، من أجل الترويج لعمليةٍ أصيلةٍ تنطلق من القاعدة نحو الأعلى في الرسائل المضادة للدولة الإسلامية في العراق وسوريا. ثانياً، نسلّط الضوء على طرقٍ تتمكن بحسبها الولايات المتحدة والحكومات الشريكة لها والمنظمات غير الحكومية، من استخدام تحليلنا لكي تنفّذ بصورةٍ أكثر فعالية، رسائل تنطلق من الأعلى نحو القاعدة لمكافحة دعم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا عبر تويتر. وجدت دراستنا الأصلية أنّ هناك من خصوم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا ما يفوق عدد مناصريها بستة أضعافٍ عبر تويتر. نجادل بأنه من المهم جداً تمكين هؤلاء المؤثّرين عن طريق استقاء الدروس من قطاع التسويق التجاريّ. وبالنتيجة نسلّط الضوء على مقارباتٍ للتعرّف إلى المؤثّرين في وسائل التواصل الاجتماعيّ وتمكينهم بواسطة التدريب والمحتوى المؤثّر.

نقدّر التعليقات البنّاءة التي وفّرها كلٌّ من كاري غيتارد (Cari Guittard) ودوغلاس يونغ (Douglas Yeung) على نسخةٍ أسبق من هذا التقرير.

مشاريع مؤسسة RAND (RAND Ventures)

مؤسسة RAND هي منظمة بحثية تعمل على تطوير حلول لتحديات السياسات العامة وللمساعدة في جعل المجتمعات في جميع أنحاء العالم أكثر أمناً وأماناً وأكثر صحةً وازدهاراً. مؤسسة RAND هي مؤسسةٌ غير ربحية، حيادية، وملتزمةٌ بالصالح العام.

مشاريع مؤسسة RAND (RAND Ventures) هي واسطةٌ للاستثمار في الحلول عن طريق السياسات. المساهمات الخيرية تدعم قدرتنا على النظر البعيد نحو المستقبل، ومعالجة المواضيع الصعبة والخلافية في أغلب الأحيان، ومشاركة نتائجنا بطرقٍ مبتكرةٍ ومقنعة. نتائج أبحاث مؤسسة RAND وتوصياتها مبنيّةٌ على البيانات والأدلّة، ولذلك هي لا تعكس بالضرورة تفضيلات السياسات أو الاهتمامات لدى عملائها أو مانحيها أو داعميها.

لقد تمّ توفير التمويل لهذا المشروع عن طريق المساهمات السخيّة من المجلس الاستشاريّ لمركز السياسات العامة في الشرق الأوسط (CMEPP) التابع لمؤسسة RAND، وتمّ تنفيذه داخل هذا المركز، وهو جزءٌ من برامج RAND الدولية.

تمّ توفيرالدعم لهذا المشروع أيضاً بشكلٍ جزئيٍّ، من الأتعاب التي تُجنى لقاء الأبحاث التي يموّلها العملاء.

مركز السياسات العامة في الشرق الأوسط (RAND Center for Middle East Public Policy [CMEPP])

يجمع مركز السياسات العامة في الشرق الأوسط (RAND Center for Middle East Public Policy) بين التفوّق في التحليل والخبرة الإقليمية عبر مؤسسة RAND لمعالجة التحديات السياسية والاجتماعية والإقتصادية الأكثر حساسيّةً التي تواجه الشرق الأوسط. للمزيد من المعلومات حول مركز السياسات العامة في الشرق الأوسط، يرجى زيارة www.rand.org/cmepp أو الاتصال بالمدير (معلومات الاتصال موجودة على الصفحة الإلكترونية).

عن المؤلّفَين

تود هِلموس (Todd Helmus) هو عالمٌ سلوكيٌّ أوّل في مؤسسة RAND، حيث يختصّ في شؤون الإرهاب، والتواصل الاستراتيجيّ، ووسائل التواصل الاجتماعيّ.

إليزابِث بودين-بارون (Elizabeth Bodine-Baron) هي مهندسةٌ في مؤسسة RAND، حيث تختصّ في الشبكات والأنظمة المعقّدة، وتشارك في إدارة مركز RAND لتحليل الشبكات التطبيقيّ وعلم الأنظمة (RAND Center for Applied Network Analysis and System Science).

للمزيد من المعلومات حول هذا المنظور التحليلي، يرجى زيارة الموقع www.rand.org/t/PE227



www.rand.org

Arabic Translation
Empowering ISIS Opponents on Twitter
PE-227/1-RC